

# Stichting Wijkpastoraat Rotterdam West



**Beleidsplan  
2023 - 2028**

***MET MEER ZEKERHEID  
NAAR DE TOEKOMST***



---

## Inhoudsopgave

|          |                                       |           |
|----------|---------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Inleiding</b>                      | <b>3</b>  |
| <b>2</b> | <b>Activiteiten</b>                   | <b>4</b>  |
| 2.1      | <i>BasisWijkpastoraat</i>             |           |
| 2.2      | <i>Projecten</i>                      |           |
| <b>3</b> | <b>Belanghebbenden</b>                | <b>6</b>  |
| 3.1      | <i>Deelnemers</i>                     |           |
| 3.2      | <i>Financiers</i>                     |           |
| 3.3      | <i>Samenwerkingspartners</i>          |           |
| <b>4</b> | <b>Ontwikkeling kernactiviteiten</b>  | <b>10</b> |
| 4.1      | <i>BasisWijkpastoraat</i>             |           |
| 4.2      | <i>Projecten</i>                      |           |
| <b>5</b> | <b>Mensen en middelen</b>             | <b>11</b> |
| <b>6</b> | <b>Inkomsten en levensvatbaarheid</b> | <b>12</b> |
| <b>7</b> | <b>Resultierend 5-jaren beleid</b>    | <b>13</b> |
| 7.1      | <i>Risico analyse</i>                 |           |
| 7.2      | <i>Financiën</i>                      |           |
| 7.3      | <i>Samenvatting</i>                   |           |



## 1. Inleiding

Het Wijkpastoraat bestaat al bijna 80 jaar in Rotterdam. De Stichting Wijkpastoraat Rotterdam West (SWRW) bestaat sinds januari 2014 en bouwt voort op al het werk dat daarvoor al gedaan is. Werk waarbinnen twee belangrijke pijlers zijn ontwikkeld:

- De presentie-methode en
- Exposure.

Bij de *presentie-methode* gaat het om het opbouwen van relaties en trouw aan mensen, zodat er iets kan opbloeien. Dat kan rust zijn, geloof in eigen kunnen, perspectief op verandering of hoop. Maar ook helemaal niets.

Bij *exposure* gaat het erom je bloot te stellen aan de waarden van mensen en de betekenis die zij aan hun leven geven, of aan de ontdekking dat elk mensenleven waarde heeft.

SWRW werkt in de oude stadswijken, waar veel mensen aan de zelfkant van de maatschappij wonen. Het is een organisatie die zich ten doel stelt trouw te zijn aan wijkbewoners in het Oude en Nieuwe Westen van Rotterdam. Dat geven we vorm door aan te sluiten bij hun (levens)vragen: we ondersteunen wijkbewoners om de regie over hun leven in eigen hand te houden, begeleiden hen bij problemen en bij de manier waarop zijzelf hun problemen bekijken en (wel of niet) oplossen.

Wij geloven dat ieder mens recht heeft op een menswaardig bestaan en willen ons hiervoor inzetten, samen met buurtbewoners, vrijwilligers en professionals. Wij weten ons daarbij geïnspireerd door verhalen uit de christelijke traditie. Door de samenwerking met mensen vanuit verschillende geloofstradities wordt deze inspiratie versterkt en verbreed. Dat schept openheid en ruimte voor buurtbewoners om hun verhalen te vertellen.

Naast de verbinding met *individuele bewoners* is het *groepswork* een belangrijk element. De ontwikkeling die de groepen doormaken is ondersteunend aan de individuele ontwikkeling. Deelnemen aan een groep betekent ook 'ergens bij horen': het daagt uit tot gesprek, discussies over zaken die in de samenleving spelen en oefenen in burgerschap.

Wij hebben bekeken wat SWRW doet, met en voor wie (hoofdstukken 2 en 3) en welke aanpassingen en verbeteringen doorgevoerd kunnen worden om de toekomstbestendigheid van de stichting te vergroten (hoofdstukken 4-6). Hoofdstuk 7 tenslotte bevat het deel dat richting geeft voor de komende vijf jaar.

Dit beleidsplan geeft richting voor de komende vijf jaar. Het beschrijft hoe we werken en welke inzichten in de afgelopen jaren zijn ontstaan. Veel van de activiteiten hebben een continu karakter. Het zijn dus geen projecten, ze hebben immers geen begin en geen eind. Daarom willen we het in onze optiek geforceerd opnemen van activiteiten in projecten achter ons laten.



## 2. Activiteiten binnen het Wijkpastoraat

### 2.1 BasisWijkpastoraat

Essentiële voorwaarde voor het BasisWijkpastoraat is de aanwezigheid van panden waar mensen binnen kunnen lopen, elkaar kunnen ontmoeten en waar activiteiten plaatsvinden. SWRW beschikt over een tweetal panden, waar veel activiteiten worden aangeboden:

- open inloop (5 dagdelen),
- spreekuren voor individuele hulp en formulieren (2 x 4 uur),
- eetgroepen (2),
- gezamenlijke evenementen (vrijwilligersdagen, trainingen e.d.),
- reflecteren op zingeving en spiritualiteit (Buurtkerk en vieringen Wijkpastoraat),
- het organisatie-breed ontwikkelen van groepen/vrijwilligers in hun zelfondersteuning, via training, opleiding of coaching,
- buurtbewoners laten experimenteren zodat ze ontdekken wat zij nodig hebben voor hun welzijn of ontwikkeling (schilderclub, taallessen).

Binnen het BasisWijkpastoraat vallen ook de volgende werkzaamheden:

- huisbezoeken bij buurtbewoners of vrijwilligers die niet deelnemen aan de genoemde activiteiten,
- begeleiding van deelnemers bij het doorstromen naar projecten,
- verbindingen leggen tussen verschillende projecten, samenwerking zoeken met andere organisaties in de wijken en nieuw werk ontwikkelen,
- publiciteit en fondsenwerving, beleidsontwikkeling en de Raad van Advies.

Voor bovenstaande werkzaamheden wordt een pastor voor ca. 16 uur per week ingezet; overige medewerkers besteden hier 2 à 3 uur per week aan het basiswerk. Om een beter beeld te krijgen van de werkelijke urenverdeling over activiteiten en projecten, wordt de urenbesteding van professionals inmiddels bijgehouden.

### 2.2 Projecten

De activiteiten die SWRW uitvoert hebben vaak een doorlopend karakter. Er is dan niet nadrukkelijk een begin en een eind te definiëren. Maar een deel van het werk is wel degelijk te beschouwen als een project. Dan is sprake van werkzaamheden waarbij een resultaat wordt nagestreefd; niet zozeer in meetbare aantallen, maar in door bewoners aangegeven impact, verbinding of verandering.

Dit betekent enerzijds dat SWRW projecten uitvoert waarbij de focus ligt op het realiseren van gedefinieerde doelstellingen, anderzijds beseffen we dat we naar bewoners toe soms 'op onze handen moeten blijven zitten' om relaties niet naar onze hand te zetten.

Projecten definiëren we het liefst met een looptijd van 3 jaar. Maar over het algemeen lukt het niet om een project voor langer dan één kalenderjaar geheel gefinancierd te krijgen.

Projecten worden om verschillende redenen opgepakt:

- We borduren voort op een project uit vorige jaren. De kennis die is opgedaan speelt dan een belangrijke rol. Maar nog belangrijker is dat we zo in staat zijn trouw te blijven en continuïteit te bieden aan de deelnemers van het vorige project.



- Door bewoners worden ideeën naar voren gebracht waarop we kunnen en willen inspelen door een project te definiëren.
- We spelen in op maatschappelijk ontwikkelingen of op kansrijke initiatieven van fondsen of financiers om bewoners een steuntje in de rug te geven.

Naast de activiteiten van het BasisWijkpastoraat zijn er op dit moment drie belangrijke projecten die:

- In relatie staan tot het **Vrouwenhuis Rosa**,
- Zich richten op eenzame senioren > **Eenzaamheid**, dan wel
- Zich richten op **Kinderen**, enerzijds kinderen die we op de straat tegenkomen, anderzijds kinderen en hun ouders die we willen steunen bij het vinden van een uitweg uit de armoedesituatie waarin ze leven.

## 2.3 Schematische voorstelling

Vaak blijkt dat we moeite hebben om uit te leggen waarom we activiteiten en projecten uitvoeren en de samenhang hiervan. En dan zonder te vervallen in cijfers, getallen en aantallen. Want daar gaat het ons niet om, het gaat om er te zijn voor de bewoners van onze wijken, om present te zijn.

Met een schematische voorstelling van onze activiteiten en wat we bewerkstelligen leggen we uit welke invloed, inwerking het Wijkpastoraat heeft op bewoners, op deelnemers aan onze activiteiten. Uiteindelijk is alles gebaseerd op onze wens om trouw te zijn en de kwaliteit van leven van individuele bewoners en deelnemers te verbeteren of te bereiken dat achteruitgang daarvan wordt voorkomen.

Het gaat bij presentie om er te zijn voor individuele bewoners of deelnemers. Maar zoals uit de structuur blijkt gaat het ook om groepen. Groepen zijn een belangrijk hulpmiddel om mensen individueel te sterken. Dat betekent dat onze groepen zich kenmerken door veiligheid, respect en openstaan voor nieuwe deelnemers.

Al onze activiteiten en projecten kenmerken zich door één of meer van de vakjes binnen de schematische voorstelling.

Deelnemers kunnen een ontwikkeling doormaken waardoor ze zichzelf van het ene vakje naar het andere zien gaan. Het gaat er natuurlijk helemaal niet om dat deelnemers zich zouden moeten ontwikkelen in een één of andere structuur. We zijn er juist ook voor hen die alleen schuilen, de 'schuilers'. De schematische voorstelling helpt ons om zelf te begrijpen en uit te kunnen leggen hoe onze activiteiten kunnen leiden tot de verbetering van de kwaliteit van levens.

We begeleiden bewoners om ze te laten zijn wie ze willen zijn of om ze te helpen te worden die ze willen worden. Onze vrijwilligers zijn vaak eerst alleen deelnemer. Zij hebben wel een ontwikkeling meegemaakt: van afwachtend naar veilig voelen, naar ruimte krijgen, vertrouwen krijgen en verantwoordelijk voelen.



## 3. Belanghebbenden

In een organisatie als het Wijkpastoraat spelen twee groepen belanghebbenden een bijzondere rol. Wij zetten ons in voor de **deelnemers** aan onze activiteiten; daarnaast hebben wij te maken met onze **financiers**. Daarom willen wij naar onszelf kijken door zowel de ogen van onze deelnemers als door die van onze financiers. Tenslotte is er nog een derde groep belanghebbenden, te weten onze **samenwerkingspartners**; ook zij verdienen onze aandacht.

### 3.1 Deelnemers

#### Waarde leveren

SWRW is een organisatie met vrijwilligers en professionals. Met de presentie-methode in onze genen is SWRW er voor die deelnemers die wel een steuntje in de rug kunnen gebruiken, ook wel Burgers in Precaire Situatie (BIPS). Er zijn organisaties en professionals die mensen waarbij geen verbetering mogelijk is, loslaten. SWRW zoekt samen met hen naar oplossingen en blijven verbonden, ook als zij die oplossingen niet vinden. Met deze aanpak voorkomen we sociale uitsluiting en vergroten we de maatschappelijke betrokkenheid.



## Aan wie?

Onze inzet als organisatie is gericht op inwoners van Rotterdam-West, voornamelijk zij die wel steun kunnen gebruiken. Mensen moeten zelf de regie over hun leven kunnen hebben. SWRW ondersteunt hierbij, loopt mee op hun levenspad en helpt zoeken naar alternatieve oplossingen. Binnen de werkmethode van SWRW is het behoud van waardigheid en zeggenschap van de buurtbewoners essentieel.

Het komt voor dat bewoners van aanpalende wijken de weg naar onze locaties in Rotterdam-West weten te vinden; daar doen we niet moeilijk over.

## Relatie onderhoud

Wij onderhouden de relatie met onze deelnemers door het uitvoeren van onze activiteiten en projecten. Uitgangspunt is om steeds een veilige gemeenschap en een vertrouwde omgeving te vormen waar deelnemers andere mensen ontmoeten en zich kunnen ontwikkelen.

Meestal zijn de activiteiten op een vast moment in de week gepland; in enkele gevallen worden deelnemers door middel van flyers en nieuwsbrieven geïnformeerd.

Belangrijk is dat de deelnemers zelf voor de activiteiten de ideeën aandragen, ze zelf organiseren, of er in ieder geval zeggenschap over hebben. Van groot belang daarbij is de gemeenschapsvorming. Als deelnemer ben je niet alleen mede-eigenaar, maar er is ook sprake van persoonlijke groei en ontwikkeling.

Elk jaar wordt er een aantal feesten georganiseerd: vrouwen verwendagen, nieuwjaarsfeest, divalifeest, kerst. Hierbij hebben de deelnemers een prominente rol. Doel van deze evenementen is elkaars achtergrond leren kennen en mensen te ontmoeten die men tijdens de eigen activiteiten niet tegenkomt.

## Bereiken

De deelnemers komen bij het Wijkpastoraat via andere deelnemers, doorverwijzing door wijkpartners of omdat vrijwilligers of professionals ze tegenkomen en uitnodigen ('Come'-structuur). Hierin zijn 'sleutelfiguren' van groot belang. Dit zijn bewoners, vaak ook vrijwilliger van ons Wijkpastoraat, die een groot netwerk hebben, vertrouwenspersoon zijn in de wijk en in staat zijn bewoners te activeren tot deelname aan een activiteit.

In enkele van onze activiteiten gaan we gericht op zoek naar deelnemers (bv gezinnen, vrouwen die nauwelijks buiten komen, mensen die geïsoleerd leven). Het gaat daarbij om mensen ontmoeten op de plek waar zij zijn. Op straat, in de winkel of bij hen thuis ('Go'-structuur). We zoeken de verbinding, ze worden eventueel uitgenodigd voor een activiteit, maar dat is niet het doel van het contact.

## 3.2 Financiers

### Waarde leveren

Voor onze financiers zijn wij een organisatie die hun doelstellingen mede realiseren. Veelal zijn dat doelstellingen in de sfeer van 'goed doen' en 'feitelijke ondersteuning bieden' aan inwoners die wel een steuntje in de rug kunnen gebruiken. Vaak wordt de term 'kwetsbaar' gebruikt. Dit is echter een term die deelnemers zelf niet waarderen, want is niet iedereen kwetsbaar!



## Aan wie?

We onderscheiden drie groepen:

### 1. *Organisaties die onze projecten/activiteiten financieren*

Dit is financieel gezien de belangrijkste groep, goed voor ongeveer 90% van de inkomsten voor door SWRW voorgestelde projecten. Soms wil een organisatie een door henzelf gedefinieerd project uitgevoerd zien; daar zijn wij terughoudend in. Het gaat ons primair om activiteiten die wij, of liever nog onze deelnemers, graag uitgevoerd zien en waar dan financiering voor wordt gezocht. Wel laten wij ons beïnvloeden door maatschappelijke en politieke ontwikkelingen en wensen van deze financiers.

Binnen deze groep neemt de gemeente Rotterdam een bijzondere plaats in. Zij gedraagt zich voor ons als een vermogensfonds dat ingediende projectplannen volgens het beleid wel of niet financiert. Die bijzondere plaats is aan de orde omdat de gemeente goed is voor ongeveer 30% van de totale inkomsten van deze groep financiers. Dat is een risico, zowel financieel als politiek gezien.

### 2. *Lokale (diaconieën van) kerkgenootschappen in Nederland*

Wij etaleren ons hier als hun vooruitgeschoven diaconale organisatie in de oude wijken van Rotterdam West. De financiële ondersteuning van deze financiers is veelal niet gekoppeld aan een project.

### 3. *Vrienden*

Onze 'vrienden' vormen de laatste groep. Dit zijn particulieren die ons met giften ondersteunen. Dit kunnen ook eigen vrijwilligers, professionals of deelnemers aan één van onze activiteiten zijn.

## Relatie onderhoud

Er is een werkgroep actief onder de naam Communicatie Commissie. In deze groep worden acties bedacht en voorbereid om de relatie met onze financiers te onderhouden of verbeteren. Voor communicatie maken we ook gebruik van Facebook en onze website. Ook het jaarverslag is een communicatiemiddel. En een aantal keren per jaar verschijnt een Nieuwsbrief. Deze Nieuwsbrief was vooral bedoeld voor communicatie met onze 'vrienden', maar ook fondsen appreciëren de Nieuwsbrief omdat ze een bredere kijk geven op onze activiteiten.

Communicatie met de fondsen is vooral belangrijk rond de projecten. Dat begint met het projectplan en de daaraan gekoppelde aanvraag om ondersteuning, loopt, via aanvullende informatie en dank na een toezegging, door tot de meestal jaarlijkse rapportage. Door de professionele communicatie rond dit geheel wordt de kans op toekomstige toezeggingen vergroot.

## Bereiken

Financiers melden zich een enkele keer aan, maar het is voornamelijk een continue zoektocht naar nieuwe financiers. Ook bestaande financiers moeten 'gevoed' blijven worden door nieuwsbrieven en verantwoording van het gedane werk. Wanneer financiers niet (voortdurend) betrokken worden, verdwijnen ze.



### **3.3 Samenwerkingspartners**

Het samenwerken met partners is een hulpmiddel en geen doel op zich. Samenwerking is afhankelijk van de fase van het project (opstartend of al jaren draaiend), de focus van het project en de beschikbare tijd van de professional. Zo is voor het *kinderkansenproject* externe samenwerking (scholen) erg belangrijk, bij het *vrouwenhuis Rosa* speelt dat minder. Samenwerking met partners vindt vaak wel op de 1<sup>e</sup> laag (casuïstiek) plaats, maar niet op de 2<sup>e</sup> laag (strategisch).

Samenwerken is veelal ook strategisch opereren. Vaak zijn de professionele partnerorganisaties waar we mee samenwerken wat groter dan ons Wijkpastoraat; dat brengt risico's mee doordat ons aandeel in gezamenlijke activiteiten soms dreigt onder te sneeuwen door de profileringsdrang van onze partners. Wij mogen als Wijkpastoraat zelfbewuster ons aandeel laten zien. Daarnaast is samenwerking alleen mogelijk als we inhoudelijk trouw kunnen blijven aan onze eigen wijze van werken.

Het risico van samenwerking met vrijwilligersorganisaties is dat naar de professional van het Wijkpastoraat wordt gekeken om de uitvoering te trekken, maar budget ontbreekt dan. Feitelijk is dit de rol van bouwteam, maar helaas is dat in onze wijken niet aanwezig.



## 4. Ontwikkeling kernactiviteiten

### **Evaluatie**

Al onze activiteiten worden geëvalueerd. Op korte termijn willen we dat aan de hand van nog te ontwikkelen indicatoren gaan doen. Hiermee wordt de mogelijkheid tot verbetering, innovatie en bijsturen gecreëerd. Wij verwachten in dat kader veel van de impacttools van Fonds Franciscus (Kansfonds) waarmee we aan het werk zijn.

### 4.1 BasisWijkpastoraat

#### **Inleiding**

De Stichting Wijkpastoraat Rotterdam West is steeds meer, misschien wel uit opportunistische of financiële overwegingen, een projectorganisatie geworden met een aantal gedefinieerde projecten met een looptijd van drie jaar. Projecten zijn niet zozeer een doel maar een middel om ons te verbinden met de bewoners. Zowel in de ontwikkeling en de uitvoering van het werk als bij de exploitatie blijken de lange- en kortetermijnvisies te botsen.

In dit hoofdstuk worden een aantal overwegingen genoemd waarom het Wijkpastoraat de projectgedachte overstijgt/zou moeten overstijgen. Wij voelen de behoefte aan een basis waarbij minder of niet sprake is van alleen maar projecten. We noemen dit BasisWijkpastoraat. Er wordt ook aangegeven welke huidige activiteiten onder het zogenaamde BasisWijkpastoraat zouden vallen.

#### **‘Trouw aan bewoners’**

Het motto van ons Wijkpastoraat is ‘trouw aan bewoners’, een uitspraak waar we ons goed thuis bij voelen. Maar, vanwege financieringsoverwegingen, zijn we bezig met het uitvoeren van projecten. Dat betekent werkzaamheden met een begin en een eind met vaak gedefinieerde resultaten in te meten aantallen en geld. We willen ons binden aan bewoners en verbindingen realiseren. Er ontstaat, bestaat, volgens de presentiemethodiek spanning tussen trouw zijn aan bewoners en het uitvoeren van projecten. Want, wat als tijdens of aan het einde van een projecttermijn blijkt dat de deelnemers niet passen bij het te verantwoorden resultaat? (Voorbeelden: na de projectperiode zijn de armoedeproblemen van een gezin niet verlicht; of verkeert een oudere nog steeds in een isolement omdat zij/hij de deur niet uit kan en afhankelijk is van bezoeken vanuit het Wijkpastoraat.) En hoe blijven we trouw aan buurtbewoners/deelnemers aan een project als het project stopt? Er is basis nodig om aan deze mensen trouw te blijven, zoals we in ons motto beloven.

In hoofdstuk 7 beschrijven we onder ‘Veranderende context BasisWijkpastoraat’ wat dit betekent voor ons 5-jarenbeleid.

### 4.2 Projecten

Om trouw te blijven aan onze bewoners zijn we verplicht om goed te luisteren naar wat er leeft onder de mensen. Samen met hen en hun behoeften worden passende projecten bedacht. We nemen ons voor ook voor de komende beleidsperiode een open en ontvankelijke houding te hebben. Twee pilots dienen zich op dit moment al aan, een betreft eenzaamheid bij migranten ouderen en de andere betreft het bereiken van mensen in verborgen armoede.



## 5. Mensen en middelen

SWRW is een vrijwilligersorganisatie met ongeveer 80 vrijwilligers. Er is beleid ontwikkeld ten aanzien van vrijwilligersvergoedingen en veiligheidsbeleid; ook worden er jaarlijks vrijwilligersbijeenkomsten georganiseerd.

Een aantal vrijwilligers is ook sleutelfiguur; zij spelen een belangrijke rol in de wijk en zijn in staat bewoners te activeren tot deelname aan activiteiten. Overigens is niet elke sleutelfiguur een vrijwilliger van onze organisatie, dan is de sleutelfiguur eigenlijk samenwerkingspartner.

Onze vrijwilligersorganisatie wordt ondersteund door en kan niet zonder beroepskrachten. Zij zijn als ZZP-er aan SWRW verbonden. Dit past in het beleid om geen personeel in vaste dienst te hebben. De zekerheid die dat naar betrokken beroepskrachten zou uitstralen vinden wij ongepast. Dat levert ook lastige overwegingen op, want we willen trouw zijn aan deelnemers, maar in hoeverre betekent dit beleid dat SWRW ook trouw is aan de beroepskrachten?

Op dit moment zijn er met zes (6) beroepskrachten overeenkomsten. Het gaat daarbij bij elkaar om ongeveer 110 uur op weekbasis.

Het stichtingsbestuur bestaat uit zes (6) vrijwilligers en houdt zich met name bezig met de zakelijke kant van de Wijkpastoraat-organisatie, maar vanzelfsprekend ook met inhoudelijke beslissingen. De inhoudelijke aspecten en discussies over het werk en de ontwikkeling daarvan worden voorbereid en gedragen door de vrijwilligers en beroepskrachten. Binnen de stichting is een adviesraad actief: deze is het inhoudelijk geweten van de organisatie. In de adviesraad komen vrijwilligers bijeen, samen met delegaties uit het bestuur en van de beroepskrachten.

SWRW heeft twee locaties, één in het Oude Westen en één in het Nieuwe Westen van Rotterdam. Het is belangrijk om te beschikken over fysieke plekken waar je als deelnemer naartoe kan komen als je hulp nodig hebt, voor een gesprek, om leeftijdsgenoten te zien of om jezelf te kunnen zijn.



## 6. Inkomsten en levensvatbaarheid

Oorspronkelijk werd het wijkpastoraat gefinancierd vanuit landelijke protestantse gelden; in een bepaalde periode was ook de Rooms Katholieke kerk medefinancier. Dat verklaart mede de oecumenische sfeer van het huidige Wijkpastoraat. Maar van financiering vanuit landelijke kerkelijke gelden is nauwelijks meer sprake.

Voor financiering is SWRW nu vooral afhankelijk van fondsen. Zelfs Kerk in Actie, de organisatie van de protestante kerken, gedraagt zich als een vermogensfonds dat projecten financiert met een begin en een eind. Daarnaast is slechts een beperkt aantal fondsen bereid een financiële ondersteuning toe te zeggen voor meer dan een jaar. Met deze financiers zijn we natuurlijk erg blij, maar onze continuïteit wordt zo voor een belangrijk deel bepaald door de mate waarin wij er jaarlijks in slagen de gelden toegezegd te krijgen die nodig zijn om het volgende jaar te overleven.

Succes om financiers te vinden voor BasisWijkpastoraat zal helpen om de levensvatbaarheid te vergroten. Maar de afhankelijkheid van de projectfinanciering van de fondsen is groot. En hoewel het lastig zal zijn, streven wij ernaar daar een beter evenwicht voor te vinden.

Lokale kerken vormen een andere inkomstenbron. Maar het is niet realistisch om te verwachten dat die zo'n belangrijke financieringsbron worden dat de afhankelijkheid van fondsen hierdoor substantieel wordt verkleind. Hetzelfde geldt voor onze derde inkomstenbron, de vrienden.



## 7. Resultierend 5-jaren beleid

Het Wijkpastoraat Rotterdam West is sinds 2014 gegroeid tot een organisatie die we qua omvang als passend ervaren. Als we verder zouden willen groeien zouden we ons anders moeten gaan organiseren om het werkbaar te houden voor beroepskrachten en bestuurders. Voor een komende beleidsperiode van meerdere jaren is die ambitie niet aan de orde. Onze ambitie is een flexibele betrouwbare hoogwaardige stabiele organisatie te zijn voor onbepaalde duur.

- Ons Wijkpastoraat blijft vol overtuiging volgens de presentiemethode zich richten op de bewoners van Rotterdam-West. Het zit in onze genen en ons motto 'trouw aan bewoners' onderstreept dat.
- Op een andere wijze naar projecten kijken betekent ook op een andere wijze 'resultaten meten'. Wij verwachten veel van de impacttools van Fonds Franciscus (Kansfonds) waarmee we aan het experimenteren zijn. Het gaat daarbij dan meer om de impact weer te geven dan om resultaten te meten.
- Door het definiëren van BasisWijkpastoraat ontstaat er meer ruimte om op het gebied van 'Strategie en beleid' een betere vertaling te maken naar concretisering in beleid en plannen en budgetten. Bovendien is er dan meer ruimte voor het inspelen op de vragen vanuit de dagelijkse werkelijkheid. Deze improviserende werkstijl is eigen aan de presentiemethode.
- Er zal meer aandacht gestoken gaan worden in 'Management van professionals/vrijwilligers'. Het gaat dan om de kennis, kwaliteit en energie van mensen benutten, hen inspireren en betrekken, ontwikkeling van competenties, de manier van geven van erkenning, waardering, respect voor inzet en behaalde bijdragen aan verbetering/vernieuwing.
- Een groot risico voor de continuïteit is op dit moment de processen die te maken hebben met fondswerving en communicatie en het bewaken van het financieel overzicht. Dit zijn bestuurszaken die te veel bij één bestuurslid zijn belegd. Spreiding van deze aandachtsgebieden over meerdere bestuurders is van belang, eventueel ondersteund door expertgroepen. Bij de fondswerving en communicatie is dat al in gang gezet.
- De complexiteit van de projecten neemt toe. Daarmee neemt ook de noodzaak tot samenwerking binnen de organisatie toe. Dit moet worden meegenomen door de toenemende aandacht voor 'Management van professionals/vrijwilligers'. Training en coaching zal nodig zijn.
- Er dient beleid te worden ontwikkeld onder de titel 'managen samenwerkingspartners'. Op dit moment worden we te vaak gemanaged door de organisaties waarmee we samenwerken.
- Uit discussies over toekomst is naar voren gekomen dat het voor de kwaliteit van de organisatie positief uitwerkt als het aantal contactmomenten tussen bestuurders en professionals wordt vergroot. Dit zal worden georganiseerd.

### Veranderende context BasisWijkpastoraat

Vanuit de bestaande projecten kan nieuw werk ontwikkeld worden, maar logischerwijs gebeurt dat altijd binnen het kader van de bestaande projecten. Er is binnen de organisatie een soort onderligger nodig, een fundament, van waaruit met een andere blik naar onze organisatie en naar ontwikkelingen in de wijk gekeken wordt. Hier ontstaat een experimentele ruimte waarin nieuwe doelgroepen bereikt kunnen worden, samenwerkingsverbanden worden gezocht en pilots voor nieuwe projecten worden uitgedacht en getoetst.



## *Verbinding*

In de alledaagse werkelijkheid van mensen worden verbindingen gelegd, tussen thuis en school, de voedselbank en de supermarkt, burens, enzovoort. Het is belangrijk om als Wijkpastoraat de bewoners ook te laten zien dat er binnen het Wijkpastoraat verbinding wordt gelegd tussen verschillende projecten; maar ook tussen ontmoeting bij de koffie en zingevingsvragen, tussen individuele hulpverlening en groepswerk, Wijkpastoraat en buurthuis en/of kerk en moskee. Die verbinding kan er ook zijn tussen vrijwilligers van verschillende projecten, bestuur en vrijwilligers enzovoort. Binnen de organisatie is daarom een vrije ruimte nodig waar die verbindingen gelegd kunnen worden. Te denken valt aan vieringen, eetgroepen, trainingen, vrijwilligersdagen en dergelijke.

## *Exploitatie/financiering*

We willen duidelijker laten zien wat de basis/onderlegger/fundament/dragende kracht van de projecten van het Wijkpastoraat is. De afgelopen jaren is geprobeerd onze activiteiten te definiëren als, of als onderdeel van, een project. Het zou goed zijn om daar meer afstand van te nemen en te onderkennen dat er een basis is die niet gedefinieerd zou moeten worden als een project. Omdat het BasisWijkpastoraat samen met de projecten een middel zijn om het doel: trouw aan bewoners “door dik en dun” gestalte te geven. De kosten die daarmee samenhangen zijn dan meer te beschouwen als exploitatiekosten.

## **Aanpak toekomst**

In de komende tijd willen we beleid ontwikkelen dat ons beter in staat stelt de partnerrelaties te managen en te voorkomen dat we zelf te veel door onze partners worden gemanaged.

Ook de samenwerkingspartners vragen professionaliteit van het Wijkpastoraat. Daarbij zijn mogelijk verwachtingen aan de orde die wij niet altijd waar kunnen maken of, omdat het in onze ogen strijdig is met de belangen van onze deelnemers, waar willen maken. Het is van belang deze verwachtingen goed te managen.

De twee figuren op de volgende bladzijde maken de positionering van de activiteiten van het Wijkpastoraat Rotterdam West inzichtelijk. Binnen het lichtgroene vlak is BasisWijkpastoraat gepositioneerd. De activiteiten van BasisWijkpastoraat zijn weergegeven in de kolom. De infrastructurele aspecten, zowel die van fysieke aard als de inhoudelijke infrastructuur vormen de lichtgroene rij onderaan. De tweedeling in de kolommen geven de ‘come’- en ‘go’-structuur van de activiteiten weer.

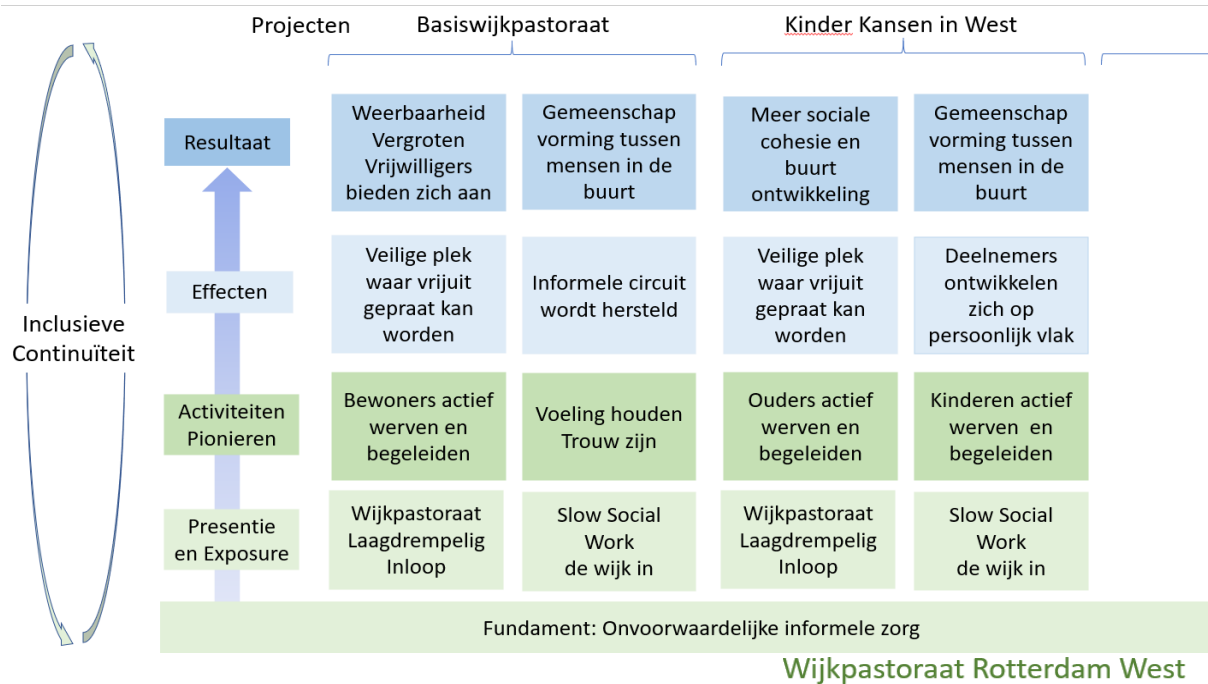
De donkergroene kolommen geven de projecten aan. De projecten en het aantal projecten variëren over de jaren heen, afhankelijk ook van financierbaarheid. Voor de projecten is de aanwezigheid van het BasisWijkpastoraat essentieel.

De tweede figuur geeft inzicht in de inhoudelijke opbouw van activiteiten en projecten.



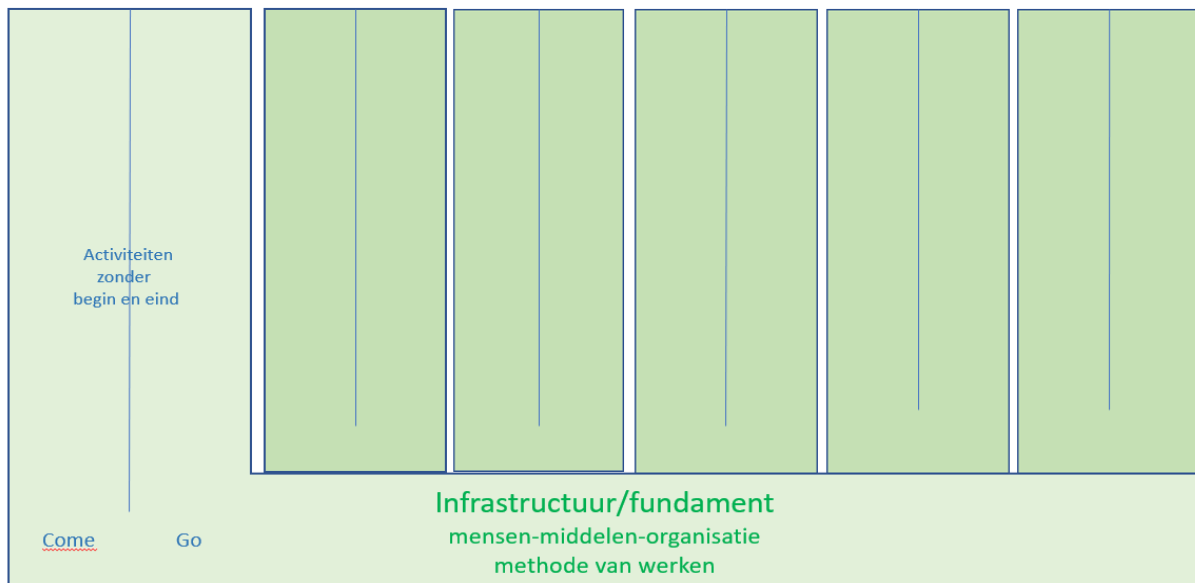
# Stichting Wijkpastoraat Rotterdam West

*trouw aan bewoners*



## Basiswijkpastoraat

## Projecten





## 7.1 Financiën

De grootte van de huidige organisatie ervaren we als passend voor de komende jaren. Dat betekent dat we over een financiële omvang praten van € 300.000 tot € 400.000 op jaarbasis.

Als we uitgaan van een jaarbegroting van € 300.000 dan ziet de kostenkant er als volgt uit:

### Jaarkosten

|                                      |                  |
|--------------------------------------|------------------|
| Kosten van projecten en activiteiten | € 50.000         |
| Persoonsgebonden kosten              | € 218.000        |
| Huisvestingskosten                   | € 23.000         |
| Organisatie kosten                   | € 9.000          |
| <b>Totaal</b>                        | <b>€ 300.000</b> |

De inkomstenkant ziet er volgt uit:

### Jaarinkomsten

|                             |                  |
|-----------------------------|------------------|
| Bijdrage fondsen/financiers | € 257.000        |
| Bijdrage deelnemers         | € 9.000          |
| Bijdrage lokale kerken      | € 28.000         |
| Bijdrage vrienden           | € 6.000          |
| <b>Totaal</b>               | <b>€ 300.000</b> |

In dit beleidsplan is een verschuiving van kosten aan de orde. Op dit moment worden alle kosten toegerekend aan projecten. De financiering van alleen projecten (de middelen) verschuift deels naar activiteiten die minder een begin en een eind hebben (het doel). De totale kosten veranderen daardoor niet. Kosten worden toegerekend naar BasisWijkpastoraat.

Hieronder de kostenschattingen daarvan.

### Kostenschattingen BasisWijkpastoraat

|                                         |                 |
|-----------------------------------------|-----------------|
| Personele kosten pastor 2 dagen         | € 40.000        |
| Pastorale uren van andere professionals | € 30.000        |
| Huisvestingskosten 35 %                 | € 8.050         |
| Organisatiekosten 35 %                  | € 3.150         |
| Activiteiten en begeleiding             | € 5.000         |
| <b>Totaal</b>                           | <b>€ 86.200</b> |

De hierboven weergegeven opstelling betekent dat van de jaarkosten € 300.000 er € 86.200 wordt beschouwd als niet toerekenbaar aan projecten.



## 7.2 Risico analyse

Tijdens de voorbereidingen om te komen tot een beleidsplan voor Wijkpastoraat Rotterdam West is een inventarisatie gemaakt van de risico's die we onderkennen voor de huidige organisatie. Deze inventarisatie vond plaats aan de hand van een aantal verschillende standaard organisatiemodellen. Er waren discussies tussen bestuursleden, de professionals en vrijwilligers van de adviesraad. De aandachtspunten die uit de risico-inventarisatie naar voren zijn gekomen zijn hieronder weergegeven:

- Hoe zorgen we ervoor dat er voldoende samenhang bestaat. We nemen weinig tijd om te reflecteren, voor visieontwikkeling en communicatie hierover.
- De projecten zouden moeten leiden tot meer onderlinge samenhang in de organisatie. Op organisatorische deelfacetten is beleid ontwikkeld en dat werkt positief integrerend. Dat inhoudelijk ook projecten elkaar beïnvloeden is pas recent aan de orde. Hoe concretiseren we onze visie in (nieuwe) activiteiten?
- Hier ontstaat spanning, want vaak gaat het andersom. Vanuit de dagelijkse werkelijkheid komen vragen naar boven. Deze improviserende werkstijl is ook belangrijk en is eigen aan de presentiemethode. Toetsen van deze vragen aan onze visie en nagaan of het past bij 'wie we zijn' is dan van belang.
- De zorg voor onze professionals is een aandachtsgebied dat nog onvoldoende uit de verf komt. We hebben klankbordgroepen per professional operationeel en we mogen daar best trots op zijn. Maar als het gaat om 'opdrachtevaluaties' om de opdrachten te evalueren met onze professionals dan moet gezegd worden dat de frequentie daarvan onvoldoende is.
- Onze professionals zijn ZZP'er. Dat brengt onzekerheid met zich mee voor de organisatie, maar ook voor de ZZP'er is er risico. Het bestuur ziet een moreel-dilemma: ze kan geen zekerheid geven, maar is dat trouw zijn richting de professionals? Kostwinners zouden een vaste aanstelling moeten nastreven, eventueel naast hun werk voor onze stichting.
- Professionals richten zich op de mensen en niet op de centen. Financieel inzicht en betrokkenheid bij de professionals voor de financiële kant van in ieder geval hun projecten is niet voldoende aanwezig.
- Samenwerking met partners om onze bewoners te ondersteunen is van belang. We lopen daar als Wijkpastoraat ook risico's. We dreigen soms kopje onder te gaan door de geldingsdrang van onze partners.
- Als organisatie lopen we risico's bij met name de ondersteunende processen fondswerving, de bewaking van het financieel overzicht, projectmanagement en ontwikkelen van mensen. De kennis hierover is of te weinig verspreid of te beperkt.
- Het primaire proces wordt gedragen door de presentiemethode. De samenhang vindt plaats in het team door middel van casusbesprekingen. Presentie vraagt om handelingsvrijheid dat weer wordt teruggekoppeld naar de methode. Altijd weer blijft de vraag, bevinden we ons (als professionals) voldoende in de haarvaten van de wijk? Onze sleutelfiguren wel. Hoe vertalen we dat naar beleid.
- Het relatiemanagement gericht op onze financiers is onderkend als een risico. De kennis is nog te weinig gespreid. De vorming van de werkgroepen Communicatie en Financiën & Fondswerving is een stap in de goede richting.
- Tevredenheid van professionals, maar ook van vrijwilligers wordt onderkend als een risico. Meer contact tussen werker en bestuursleden zou hier een oplossing voor kunnen zijn.



- De financiële continuïteit van de organisatie is een risico. We kunnen op dit moment niet meer dan één jaar vooruitkijken. De relatief grote omvang van de inkomsten via de gemeente Rotterdam beschouwen we daarbinnen als een extra risico.
- De complexiteit van onze projecten is aan het toenemen. Dat betekent dat meer samenwerking aan de orde is voor onze professionals. Was in het verleden bij een project één professional betrokken en verantwoordelijk, nu is meer dan één professional bezig met de realisatie van een project.
- In de planperiode komen drie belangrijke werkers in aanmerking voor pensionering, de door ons geplande warme overdracht is buiten het budget gehouden en hiervoor is 55.000 euro gereserveerd.

## **7.3 Samenvatting**

De voor ons liggende periode wordt gekenmerkt door een verschuiving naar een volgende fase waarin vergrijzing een rol speelt en tegelijkertijd onze wens om het goede te behouden. De uitdagingen die deze ontwikkeling met zich brengt gaan we vol vertrouwen tegemoet.

Onze vertrouwde aanpak gebaseerd op het aangaan van relaties voor langere termijn moet de constante achterstelling van onze wijkbewoners voorkomen. Het gaat hier dus niet om hoop maar om volharding.

Ons doel is bewoners waar nodig te steunen, hiervoor is het belangrijk om de continuïteit te borgen en onze organisatie te bestendigen. Alhoewel we niet willen groeien zullen we nieuwe aandachtgebieden niet uit de weg gaan. Hierbij denken we onder andere aan eenzaamheid bij migranten ouderen en aan het vinden van manieren om mensen in verborgen armoede te bereiken.

Rotterdam 22.06.2023